



FACULDADE DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS - FASA
CURSO: ADMINISTRAÇÃO
ÁREA: ADMINISTRAÇÃO GERAL

A IMPORTÂNCIA DA ADMINISTRAÇÃO E A VALORIZAÇÃO DO ADMINISTRADOR

DANIEL MENDES VIANNA INNECCO SANTOS
MATRÍCULA Nº. 2001941/6

PROFESSOR ORIENTADOR: MARCELO GAGLIARDI

Brasília/DF, novembro 2006

DANIEL MENDES VIANNA INNECCO SANTOS

**A IMPORTÂNCIA DA ADMINISTRAÇÃO
E A VALORIZAÇÃO DO ADMINISTRADOR**

Monografia apresentada como um
dos requisitos para conclusão do
curso de Administração - Centro
Universitário de Brasília - UniCEUB.
Professor Orientador: Marcelo
Gagliardi

Brasília/DF, novembro 2006

DANIEL MENDES VIANNA INNECCO SANTOS

A IMPORTÂNCIA DA ADMINISTRAÇÃO E A VALORIZAÇÃO DO ADMINISTRADOR

Monografia apresentada como um dos
requisitos para conclusão do curso de
Administração - Centro Universitário de
Brasília - UniCEUB.

Brasília, ____ de _____ de 2006.

Banca Examinadora

Professor Marcelo Gagliardi
Orientador

Professor (a):
Examinador (a)

Professor (a):
Examinador (a)

Agradeço a Ele, meus pais, irmãos, a minha amada Daniela com minha filha Sophia e aos meus amigos e professores pela colaboração, paciência e incentivo durante todo o curso, os quais contribuíram para a conclusão do mesmo.

“O descortínio, a dedicação e a integridade dos administradores determina se haverá administração ou desadministração”.
(*Peter Drucker, 1977*)

RESUMO

Esta monografia busca fornecer informações necessárias para que se tenha a devida percepção sobre a importância da administração para toda a sociedade e principalmente pelo seu cumprimento quando exercido por um profissional adequado e competente, no caso o administrador. Um profissional que além das competências necessárias para exercer a administração deve também ser responsável não somente pelo trabalho desenvolvido, mas também pelas ações da organização a qual faça parte. Dessa forma, a administração quando realizada pelo administrador se torna responsável tanto pelos seus bons como seus maus momentos. De modo que se possa trabalhar de forma ética e legal, devido sua capacidade profissional a qual deve maximizar os bons resultados e minimizar seus momentos ruins, ou seja, as dificuldades que uma organização possa sofrer. Este profissional de administração deve encontrar saídas e oportunidades. Juntamente com a teoria que explica do que se trata a administração e a importância também do administrador na execução da mesma propondo a necessidade de valorização do mesmo, esta monografia também apresenta que a realidade não condiz com a situação ideal, através de resultados de pesquisas, comparações e análises das mesmas.

LISTA DE QUADROS

Quadro 01: Pesquisa sobre comparação entre setor e categoria.....	23
Quadro 02: Pesquisa sobre área funcional x ano de realização da pesquisa.....	24
Quadro 03: Pesquisa do CFA sobre a remuneração média do administrador.....	25
Quadro 04: Pesquisa de campo.....	26

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO.....	08
1.1 Tema.....	08
1.2 Delimitação do tema.....	08
1.3 Influência do tema.....	09
1.4 Objetivos.....	09
1.4.1 Objetivo geral.....	09
1.4.2 Objetivos específicos.....	09
1.5 Problema.....	09
1.6 Estrutura do trabalho.....	10
2 METODOLOGIA.....	11
3 EMBASAMENTO TEÓRICO.....	12
4 ESTUDO DE CASO.....	23
4.1 Discussão teórica.....	27
5 CONCLUSÃO.....	29
REFERÊNCIAS	31
APÊNDICE A.....	32
ANEXO A.....	33

1 INTRODUÇÃO

As atividades profissionais baseiam-se em anos de dedicação e empenho aos estudos, às aulas, às leituras, às experiências e a uma série de mecanismos focados em resultar melhores conhecimentos para cada área, função, segmento ou missão a ser desempenhado.

Assim, como para uma pessoa se tornar um administrador levará alguns anos de estudos, levarão outros anos de estudo também os interessados em outras áreas. Porém, sem desconsiderar a relevância e a importância das profissões a seguir, assim como o advogado, o juiz e o promotor, como também o engenheiro, o médico e outros mais, que para desempenhar seu papel em relação ao respectivo curso de formação fazem valer do exclusivo direito de exercê-lo, os administradores pouco fazem para fazer-se valer deste direito, deixando umas das profissões mais importantes da sociedade, para não dizer que é a mais importante de todas, sendo substituída por outras profissões, sem nenhuma base de conhecimento administrativo, ocupando o lugar, que por direito é do administrador, realizando na grande maioria dos casos, uma péssima gestão e resultando no alto índice de falência de empresas brasileiras.

Este material versará sobre o significado da administração realizada pelo profissional da área de administração, quais suas importâncias, onde esta presente a necessidade da administração e o que significa um administrador, quais são suas funções e suas obrigações assim como onde devem ser empregados para desempenharem seus conhecimentos, será uma introdução à administração com seus princípios ligados a estudos de casos para retratar aqui a realidade em relação à profissão do administrador, e quais seriam as perspectivas para um administrador, uma vez que não se respeita o direito reservado à ele.

1.1 Tema

A Importância da Administração e a Valorização do Administrador.

1.2 Delimitação do tema

A Importância da Administração realizada pelo Administrador e a Valorização do Administrador devido às qualificações e competências inerentes aos mesmos.

1.3 Influência do tema

Aproximando-se ao término do curso de administração, partir em busca de novos horizontes a fim de praticar as qualificações e competências adquiridas, torna-se um objetivo. Porém, antes de iniciarem-se as práticas, é possível deparar-se com uma realidade nada agradável para o profissional de administração, a falta da conscientização sobre a importância da administração e a respectiva valorização do administrador. Esse descaso fez com que, para começar administrar, começasse pela própria situação de profissional e pela relevância da própria profissão.

1.4 Objetivos

1.4.1 Objetivo geral

Demonstrar a importância da administração nas organizações e apontar a necessidade da execução da mesma por um profissional competente, nesse caso, valorizando o administrador e suas competências.

1.4.2 Objetivos específicos

A - Apresentar a administração como atividade profissional;

B - Apresentar o administrador como profissional de extrema necessidade para as organizações;

C - Apresentar dados sobre as organizações que empregam ou não o administrador na administração, interpretá-los e apontar as necessidades e vantagens do emprego do mesmo;

D - Evidenciar a importância da administração valorizando o administrador.

1.5 Problema

É importante a administração e a valorização do administrador em uma organização?

1.6 Estrutura do trabalho

Este trabalho possui sua apresentação a qual trata da primeira parte deste, onde está um resumo do que se segue no mesmo, a introdução do trabalho, relatando o tema, a delimitação e explicitando sua influência assim como seu objetivo geral e seus objetivos específicos bem como o problema a ser respondido ao longo do mesmo. Dando continuidade, a segunda parte apresenta a metodologia utilizada, logo segue o embasamento teórico e na quarta parte esta o estudo de caso com pesquisas e uma análise crítica destas, e em seguida, a quinta e última parte do trabalho, a conclusão.

2 METODOLOGIA

A metodologia não é um recurso que deva ser decorado para a realização de provas em cursos, seu propósito vai muito além. A metodologia científica deve ser vista como um indispensável instrumento para que se possa unir os estudos às pesquisas e se consiga ter aprendido na prática.

Para Ítalo (1999, p. 16):

a possibilidade de considerar a natureza com expectativas diferentes gera novas perguntas e novas respostas. Esta empreitada intelectual integra critérios de escolha entre teorias e métodos de investigação diversos e em diferentes níveis do verdadeiro, do provável, do possível, do frutífero, do estéril, do impossível e do falso.

Por isso, através da metodologia aqui empregada deseja-se que exista coerência e consistência na reunião de dados e informações com a finalidade de contribuir a uma pesquisa e a realização da mesma, sendo capaz de descrever as etapas, de forma organizada, visando solucionar alguma proposta ou problemática, onde possam ser reproduzidas e aplicadas em determinadas áreas ou situações de forma a contribuir, como já dito, a uma pesquisa e sua realização.

Apresentam-se três tipos de pesquisas nesse material, a pesquisa bibliográfica que visará o levantamento de dados através de artigos e literaturas realizados anteriormente e que tenham ligações com a importância da administração, a pesquisa explicativa que registrará fatos, analisando-os e interpretando-os em seguida sendo capaz de identificar suas causas buscando dar o devido valor ao administrador e a pesquisa aplicada de forma aleatória através de entrevistas, que tem como pretensão solucionar um problema concreto da realidade, ressaltando o interesse prático, em vista de que os resultados devem servir para a solução de problemas atuais da má administração. Após a reunião destas pesquisas, a metodologia apresenta um caráter dedutivo somado às informações obtidas nas três formas de pesquisa e com as duas técnicas que foram utilizadas, tanto a de observação pessoal como a técnica de entrevistas contribuindo de forma fundamental para à realidade de mercado devido a falta de consciência sobre a importância da administração realizada por um administrador e sua conseqüente valorização. (CRUZ e RIBEIRO, 2004).

3 EMBASAMENTO TEÓRICO

Daft (1999, p. 5) define a administração como “a realização dos objetivos organizacionais de uma forma eficaz e eficiente, através do planejamento, organização, liderança e controle dos recursos organizacionais”, porém, este servirá apenas para conceituar a fim de melhor entendê-la, pois até então não se explorará o mérito sobre quem a desempenha.

Em um primeiro momento, podem até parecer simples estas quatro funções administrativas, porém, não são, e significam ora o sucesso ora a falência de uma organização. Para que se possa entender melhor, deve-se explicar o que vem a ser o planejamento, a organização, a liderança e o controle para a administração.

O planejamento está ligado ao que se deseja no futuro e o que fazer para alcançá-lo, definindo todos os recursos necessários, a organização designa as funções desses recursos para acompanhar o planejamento e refletir o empenho na realização do mesmo, a liderança, cada vez mais valorizada, deve influenciar de forma positiva para o sucesso da execução das atividades necessárias para chegar ao objetivo planejado, respeitando a organização estabelecida por meio dos recursos e verificada através do controle, ou seja, este deve monitorar se a organização esta no rumo certo para alcançar seu objetivo planejado, se a organização e a liderança estão sendo realizadas de acordo com este objetivo.

Então, forma-se uma cadeia de eventos, todos até que distintos um dos outros, mas nunca independente no sentido de contribuição para a organização, qualquer falha em um deles pode comprometer toda a organização, e o sucesso em um deles também não garante o sucesso dos demais, sem contar que a princípio percebem-se quatro funções da administração, mas dentre estas quatro, existem inúmeras divisões, tais como metas de curto, médio e longo prazo, tarefas e responsabilidades.

Com isso, é necessário entender a importância da administração para uma organização, onde que Ferreira (1969, p.873) define organização como “organismo; empresa; instituição e em organismo”, o mesmo autor na mesma obra e página o define como “constituição; combinação; ordem”. Logo, afirma então, assim como no parágrafo anterior, que todos os processos dentro de uma organização estão ligados e devem obedecer a um determinado objetivo.

Para Drucker (1977, p.31), “a administração é o órgão da entidade que não tem função em si mesma, e, na verdade, não tem existência em si mesma. A administração divorciada da entidade a que serve, não é administração”. Com isso, percebemos que toda organização, para ser realmente uma organização necessita de uma administração e que essa não existe sem uma organização.

Em base da importância da administração nas organizações, deve-se considerar que todas as organizações existentes possuem uma administração. Porém, o que merece destaque agora é o tipo de administração que estas organizações possuem. Em muitos casos, são os próprios proprietários quem as administram e sem nenhuma competência comprovada, sem considerar a importância do profissional de administração. Isso se prova, quando Drucker (1977, p.3) relata que:

em 1950, Howard Hughes foi obrigado pelo governo norte americano a renunciar ao controle da *Hughes Aircraft Company* que lhe pertencia por inteiro, produzindo componentes eletrônicos de decisiva importância para a segurança do país. Os administradores foram introduzidos porque ele teimou em dirigir sua própria empresa como *proprietário*.

Existe uma cultura de que as pessoas por serem proprietárias de organizações são automaticamente competentes para administrá-las, esta cultura se torna mais forte quando percebido que as organizações em sua maioria têm consciência e assim agem na contratação de seus respectivos advogados, contadores, economistas, psicólogos e uma série de outros profissionais que só não está inserido o profissional de administração.

Drucker (1977, p.31) afirma ainda que:

as empresas privadas, assim como as entidades públicas de prestação de serviços são órgãos da sociedade. Não existem para si mesmas, e sim para uma finalidade social específica e atender a uma necessidade específica, da comunidade ou da pessoa. Não constituem fins em si mesmas, apenas meios.

Para provar a importância do administrador, ele e a administração constituem necessidades específicas de todas as entidades independentes do tamanho, porte ou área de atuação da mesma, pois são eles que devem manter a coesão para fazê-la trabalhar, e assim como Drucker (1977, p.2) diz “ os administradores fazem o serviço que lhes é inerente, não fazem por delegação do proprietário”.

Passado as referências de Drucker sobre a administração e o administrador, percebe-se que muitos não entendem tal importância, talvez pela cultura existente possa-se justificar, ou pelo menos tentar explicar o motivo pelo qual não exista tal importância e valorização da administração e dos administradores.

Por mais que as afirmações de Drucker (1977, p.2) como em que “administrar uma entidade privada ou pública é intrinsecamente diferente de dirigir o que nos pertença, ou de dirigir o exercício da medicina ou de uma advocacia por si mesmo praticada”, transcorra o tempo, os autores que até mesmo as citam, colocam o administrador como apenas aquele que desempenha uma liderança, tais como supervisores, chefes de escritório, chefe de guarnição e outros.

Autores como DuBrin (1996, p.2) já iniciam seus conceitos incluindo essas atividades como forma de administração e chega a dizer que “o termo administração também é usado para designar uma disciplina específica, para as pessoas que administram, e para a escolha de uma profissão”.

A administração é mais do que uma disciplina, ela é por si só uma profissão, e enquanto não for vista dessa forma dificilmente a administração terá sua devida importância e o administrador dificilmente também será devidamente valorizado.

Quando Daft (1988, p.10) diz que “administradores de primeiro escalão (*top managers*) estão no topo da hierarquia e são responsáveis por toda a organização. Eles têm a denominação de presidente, CEO, diretor-executivo e vice-presidente executivo” em nenhum momento ele deixa claro que estes são realmente profissionais de administração.

Não é porque alguém que dirige uma empresa ou que tem uma empresa que esta em crescimento ou falência e possa ser classificado ou chamado de presidente, CEO ou diretor, que ele seja realmente, de fato, um administrador.

Drucker (1977, p.17) é claro ao afirmar que “a administração não representa a aplicação do bom senso, ou da liderança, menos ainda da manipulação financeira. Seu exercício baseia-se no conhecimento e na responsabilidade”.

A responsabilidade sobre uma boa ou má administração deve ser o reflexo do administrador e não de um proprietário que se julgue capaz de administrar.

Não se tem condições que favoreçam a percepção tão claramente dessas responsabilidades, a fim de valorizar os administradores e dar importância à administração até porque se aprende através de materiais que provavelmente seus autores não foram capazes de fornecer tais esclarecimentos, principalmente sobre a cultura existente e errada sobre o emprego dos administradores.

Como na referência que DuBrin (1996, p.4) faz ao citar que “os administradores utilizam recursos para atingir seus objetivos, como um carpinteiro usa recursos para construir um portão”.

Não desvalorizando o exercício do carpinteiro e nem para afirmar que o mesmo não possa ser um administrador, mas a forma que se referem à administração é que não se pode ser tão simples e pobre de recursos.

O que autores como Daft e Dubrin fazem é afirmar que as pessoas ligadas ao poder, às tomadas de decisões, aos altos escalões nas organizações são, necessariamente, administradores. Não é porque se ao utilizar materiais cirúrgicos e realizar uma cirurgia que um indivíduo será chamado de médico, assim não é porque se pode dar ordens em uma organização, que se poderá ser chamado de administrador.

Baseado em Drucker (1977, p.5) quando diz que “cada realização da administração é realização de um administrador” torna-se mais fácil para perceber a incoerência e a falta de valorização da administração e do administrador quando relacionado ao DuBrin (1996, p.4) venha a afirmar que “um empregado não é um administrador no sentido gerencial, a menos que ele supervisione outros”.

Interpretando esta passagem de DuBrin acima citada, pode até que erroneamente afirmar então que um supervisor seria um administrador assim como um carcereiro, por supervisionar presidiários seria um administrador, como também uma babá supervisionando um bebê seria uma administradora.

Para uma contribuição provavelmente não intencional, mas de qualquer forma negativa de DuBrin (1996,p.4) encontra-se também a afirmação de que “o empreendedor ao desenvolver seu negócio, transformando-o em algo maior que ele poderia administrar sozinho, ele se torna um administrador geral”, com isso, faz-se necessário explorar alguns pontos desta afirmação.

Primeiro, um empreendedor não necessariamente é um administrador assim como um administrador não necessariamente é um empreendedor, são competências distintas.

Depois afirmar que o empreendedor se torna um administrador geral pelo fato de seu negócio crescer e ele não ter mais condições de administrar sozinho, esta em desacordo com o que outros autores tentam afirmar.

Como em Drucker (1977, p.5), “sem a organização, não haveria administração. Mas sem a administração poderia haver apenas um amontoado de gente, não uma organização”.

Ainda com relação a citação de DuBrin com o exemplo do empreendedor, vale ressaltar que através da mesma não seria errado afirmar que só seria necessário a presença do administrador na organização quando esta crescesse o suficiente para que seu proprietário não conseguisse mais administrá-la.

O exemplo real do parágrafo acima, esta no mesmo DuBrin quando relata que na *The Maguire Group Inc., de Foxborough, Massachusetts*, a firma não considerava necessária uma política sobre ética, porque seus empregados possuíam códigos de ética em suas respectivas profissões. No entanto, em 1992, o presidente e acionista majoritário da Maguire fora forçado a renunciar, por realizar pagamentos irregulares a funcionários públicos municipais em troca de obras.(DUBRIN, 1996).

O problema que se segue é que ele pode montar outra empresa e administrá-la já que para isso só precisa do capital, sendo este o conceito sobre administração e administrador que alguns autores dão, de que o dono é o administrador.

Através de Mintzberg (1973, p.92-93) é possível reforçar a afirmação de que o proprietário não é necessariamente o administrador, pois para um administrador Mintzberg atribui dez papéis administrativos dividido em três categorias:

a) Informacional

- Monitor: é aquele que procura e recebe informações, analisa materiais e tenta manter contatos;

- Disseminador: é responsável por transmitir as informações aos outros dentro da organização;

- Porta-voz: transmite as informações para quem está fora da organização, para quem não faz parte diretamente da organização;

b) Interpessoal

- Figura de proa: desempenha tarefas simbólicas, recepções e autoriza documentos legais;

- Líder: treina, lidera e motiva subordinados;

- Ligação: mantém contatos dentro e fora da organização;

c) Decisão

- Empreendedor: percebe novas idéias e transmite à organização;

- Administrador de problemas: tem ações de caráter corretivo em meio a crises e problemas;

- Administrador de recursos: distribui os recursos disponíveis a cada área e função;

- Negociador: representa setores, departamentos e até mesmo a própria organização na defesa de seus interesses.

Mas mesmo com esta adaptação de Mintzberg, o papel do administrador não se torna claro o suficiente para distinguir a função do administrador para o conceito de proprietário.

Pois, um proprietário que visa o sucesso e detém uma significativa experiência prática sobre seu ramo pode até realizar alguns papéis, mas não saberá explicar como nem tampouco manter sem um conhecimento mais abrangente e profissional.

Por isso, ao recorrer à Ferreira (1969, p.29 e 987) para tentar definir o que vem a ser administrar, que significa “gerir (negócios públicos ou particulares); governar; dirigir” e a definição para o dono, no caso, o proprietário é “que, ou aquele que tem a propriedade de alguma coisa, que é senhor de bens”, o autor o faz facilitando um melhor entendimento e contribuindo para que se possa reafirmar que existe diferença entre o proprietário e o administrador.

Após a diferenciação entre o proprietário e o administrador é normal que se questione a possibilidade de um administrador ser ou não um proprietário e vice e versa?

Nada impede que um proprietário de uma organização seja também seu administrador ou o administrador se torne dono da empresa em que trabalha, porém o que não se pode entender como correto é que essa competência de administrar esteja incluída no fato sobre o ato da compra ou lançamento da empresa julgando-se auto-suficiente para administrá-la sem o recurso de conhecimento acadêmico necessário.

Ter condições de iniciar um novo negócio ou adquirir uma organização já existente não assegura a capacidade do mesmo para administrar nem tão pouco descartar quem o faça, seria como um leigo em medicina ter condições de comprar álcool, luva e um bisturi e se julgar médico por se considerar auto-suficiente para realizar uma cirurgia, no caso da administração, esta cirurgia representaria a gestão da organização.

Os autores como Drucker e seus estudiosos afirmam que um bom administrador deve ser capaz de unir o conhecimento acadêmico ao conhecimento prático, certamente pelo fato das inúmeras variáveis que se podem encontrar em meio às possibilidades de decisão e ainda mais com o mundo globalizado e a velocidade em que as mudanças acontecem no século XXI em que se está inserido o profissional atual e que tais decisões têm condições de interferir em qualquer governo ou mercado.

Sendo assim, vale lembrar o próprio Drucker (1977, p.413) que mesmo ao questionar a utilidade de alguns cursos de formação para administradores refere-se à eficiência dos mesmos quando estes afastam os futuros ou já administradores de seus serviços, pois afirma que “os administradores concentram sua atenção nas

atividades, não são filósofos nem devem ser, devem sim, colocar em prática imediatamente aquilo que estudaram”.

Isto se dá pelo fato de que o administrador não deve ser formado somente por conhecimento acadêmico, mas tão quão importante e significativo é a experiência vivenciada na prática, e aí sim, esta deve ser aliada aos estudos.

É importante a formação do administrador, pois será ele quem provará a importância da administração e sua respectiva valorização, para que a sociedade seja capaz de reconhecer e condicionar-se a extrema relevância dos mesmos nas organizações, uma vez que não há um sem o outro, e enquanto existirem será necessário estarem em contínua sintonia a fim de buscar cada vez mais alcançar o sucesso e fazer jus aos termos organização e administração.

Exemplo prático e claro da dificuldade em dar importância à administração e valorizar o administrador é explicado também através de Mayo (2003, p.1) que ao se referir à teoria “X” que foca os indivíduos como instrumentos de trabalho e à teoria “Y” que busca o cumprimento das tarefas ligadas ao incentivo de desempenho, e então afirma que “cerca de 40 anos depois, com a cultura voltada para os números, podemos dizer que somos eficientes na questão de medir pessoas como custos e recursos, mas ainda não temos meios aceitáveis de valorizá-las como ativos”.

Ao se fazer relação do administrador como ativo de uma organização não se faz nada mais além do que já deveria ser um princípio básico para o surgimento da mesma. Assim como se faz necessário um contador o administrador deve ter no mínimo a mesma relevância. Da mesma maneira como é imprescindível um advogado para as leis, um médico para a medicina e um engenheiro para a construção de um prédio, se fez necessário um administrador em qualquer que seja a organização.

O que se percebe ao citar exemplos de médicos, engenheiros e advogados em relação ao administrador não se resume somente no fato do direito inerente ao administrador de administrar, mas todos carregam uma característica comum a qual qualifica cada um em sua área, e essa característica é expressa pelo respectivo conhecimento de cada um a respeito de sua capacitação profissional, ou seja, seu capital intelectual.

Como nos hospitais que se agrupam centenas de médicos para encontrar soluções para os mais variados problemas, ocorre também nos escritórios de advocacia as reuniões de vários advogados, cada qual com suas especialidades, e assim como tantos outros profissionais em inúmeras áreas se reúnem para buscar desenvolvimento e soluções os proprietários de empresas em sua grande maioria não cultuam a presença dos administradores e muito menos uma reunião para possíveis desenvolvimentos e soluções.

Probst, Raub e Romhart (2002, p.1) afirmam que “para sobreviver e competir na sociedade do conhecimento, as empresas devem aprender a administrar seus ativos intelectuais”, logo, se o sucesso dos administradores se coloca mais próximo que muitos possam imaginar, e conseqüentemente pode-se então concluir que, essa mesma mudança deve-se fazer com que os proprietários que não os empreguem, assim como empregam seus contadores e advogados estarão perdendo uma grande parte do mercado, talvez até mesmo uma parte de extrema relevância para a existência de sua empresa.

Esta mesma idéia aparece novamente quando se refere à gestão empresarial por Macedo-Soares e Ratton (2003, p.65) quando os mesmos buscam explicar que “o desenvolvimento tecnológico acelerado e as crescentes mudanças dos perfis de mercado obrigam as organizações que se dispõem a sobreviver a procurar e implantar constantemente novas soluções”.

Na questão do administrador desempenhando a administração na organização, estas idéias de novas soluções através de capital intelectual não são suficientemente capazes para demonstrar a enorme necessidade e urgência de tal assunto, servem mais como uma comparação entre as outras profissões e seus respectivos profissionais ao desempenharem com excelência inquestionável na maioria das vezes seu bom trabalho e papel para com a sociedade, assim como devem ser a administração e seus administradores.

As organizações e seus responsáveis ou proprietários devem ser capazes de entender a relevância da mudança, uma vez que esta possa ser um ponto crucial muito a frente do sucesso, mas na continuidade de sua existência.

Dessa forma, se faz necessário que esta mudança seja vista como um crescimento imensurável em todos os aspectos da mesma, pois todos devem ganhar

dentro de uma organização quando esta vem a crescer, por isso o profissional de administração deve além de ser incorporado, ser valorizado.

Mayo (2003, p.10) alerta que “por melhor que sejam as pessoas contratadas, sua contribuição sofrerá forte influência do ambiente em que trabalham” e da mesma forma o autor ainda complementa “o ambiente afeta o nível de sua motivação, comprometimento e lealdade, podendo encorajar ou inibir o uso total de suas habilidades”.

Quando se tem então um ambiente favorável ao administrador ainda será normal questionar para que este servirá? Uma vez que tudo que o administrador tem acesso todos tem, quando não , tem até mais do que os próprios administradores.

A questão é a capacidade que estes têm ou não, de que com o mínimo de informação conhecida se traduzam nas possíveis decisões a serem tomadas, suas conseqüências favoráveis ou não, seus tempos necessários e outros pontos capazes de serem percebidos, interpretados e analisados por profissionais competentes. Neste caso das organizações e suas administrações, referem-se então a competência dos administradores em viabilizar crescimentos, soluções e organizações.

4 ESTUDO DE CASO

Este estudo de caso revela dados de pesquisa de campo realizada para esta monografia e dados retirados de uma pesquisa realizada e coordenada pelo Conselho Federal de Administração, a qual foi realizada em 2003, e que ficou sobre responsabilidade da Fundação Instituto de Administração da Universidade de São Paulo (FIA/USP). A interpretação destes materiais fornecerá informações sobre a realidade da administração e do administrador principalmente em relação às áreas de atuação e sua relevância para as organizações.

Em consequência do quadro que a economia nacional se apresenta e perante as dificuldades em que os brasileiros, de uma maneira geral, vêm sofrendo em busca de oportunidades de trabalho, a pesquisa apresentou quais as possíveis perspectivas profissionais para os Administradores até cerca de 2008.

É unanimidade quando se refere ao setor econômico, administradores, professores e empregadores afirmam que o setor de serviços será certamente aquele que proporcionará o maior número de oportunidades de trabalho para os administradores. Alguns outros setores apresentados pelos segmentos durante a pesquisa (quadro 01) foram: o terceiro setor e consultoria. No caso desse último, apesar de estar enquadrado ao setor de serviço mereceu ser destacado por significar uma atividade típica do administrador no papel de profissional liberal.

SETOR	ADMINISTRADOR(%)	PROFESSOR(%)
Estatais	1,63	0,73
Indústrias	6,78	2,90
Serviços	42,89	45,10
Comércio	2,8	41,93
Terceiro Setor	10,23	15,36
Consultoria	13,21	9,19
Ensino e Educação	4,49	1,21
Órgãos Governamentais	4,64	9,19
Qualquer Organização	13,28	14,39

Quadro 01: Pesquisa sobre comparação entre setor e categoria.

Fonte: <http://www.cfa.org.br/arquivos/selecionaitem.php?p=selecionaitem.php&coditem=49> (Acesso em outubro de 2006).

Quanto à pesquisa qualitativa dentre os administradores, professores e os empregadores, em especial esses últimos indicaram como promissores outras áreas específicas, tais como o turismo, o meio ambiente, a saúde, a educação, a exportação e as áreas que envolvem principalmente a agronomia e seus aspectos negociáveis, os agronegócios.

Com relação à questão funcional, foi constatado que os empregadores preferem contratar administradores na área de administração geral (52%). Após, vêm as áreas de finanças e vendas empatadas com 7%. São então confirmados os dados de pesquisas anteriores as quais informaram ser a administração geral a área onde mais os administradores tem condições favoráveis de desenvolver suas atividades nas organizações.

Para os administradores, constatou-se que 30% dos que responderam atuam em administração geral, seguidos de 18% em áreas financeiras. Interpretando-os, de forma comparativa, as pesquisas mostram que as áreas de marketing (15%) e logística (8%) aumentaram as suas participações relativas quanto à atuação dos administradores em relação a 1994.

AREA FUNCIONAL	ANO 1994 (%)	ANO 1998 (%)	ANO 2003 (%)
Administração Geral	34	38	30
Finanças e Economia	18	15	17
Recursos Humanos	17	14	9
Contábil e Auditoria	11	6	-
Vendas e Marketing	11	15	14
Organização e Métodos	6	-	-
Tecnologia da Informação	10	7	7
Operacional e Logística	-	5	7
Outras Áreas	15	14	13
Nº Participantes	747	783	6031

Quadro 02: Pesquisa sobre área funcional x ano de realização da pesquisa

Fonte: <http://www.cfa.org.br/arquivos/selecionaitem.php?p=selecionaitem.php&coditem=49> (Acesso em outubro de 2006).

Quanto à remuneração dos profissionais de administração as organizações que tiveram participação nessa pesquisa informaram a remuneração média que se paga aos administradores. A maior parcela corresponde a 23% do total e está

situada na faixa entre 06 a 10 salários mínimos e 22% na faixa com mais de 25 salários mínimos, enquanto que 11% percebem menos de 5 salários mínimos.

Como mostra o quadro em seguida, sobre a remuneração média praticada no Brasil em 2003.

22,67%	De 6 a 10 salários mínimos (207)
21,69%	Mais de 25 salários mínimos (198)
18,29%	De 11 a 15 salários mínimos (167)
15,55%	De 16 a 20 salários mínimos (142)
10,95%	Até 5 salários mínimos (100)
10,84%	De 21 a 25 salários mínimos (99)

Quadro 03: Pesquisa do CFA sobre a remuneração média do administrador.

Fonte: <http://www.cfa.org.br/arquivos/selecionaitem.php?p=selecionaitem.php&coditem=49>(Acesso em outubro de 2006).

Em relação às ameaças à profissão de administrador no mercado, na pesquisa de caráter qualitativo pode-se observar vários aspectos que têm gerado dificuldades no entendimento dos limites de atuação do administrador. A situação é agravada pelos fatos que têm contribuído para a desinformação da sociedade e atitudes isoladas por parte das organizações públicas e privadas gerando prejuízo para a profissão, em função de outros profissionais estarem atuando e exercendo atividades privativas do administrador, e simultaneamente, barrando o emprego dos profissionais de administração habilitados, ou seja, de forma legal, no mercado de trabalho.

Um exemplo desses fatos foi a surgimento do cargo chamado de gestor público no serviço público federal, o qual é capaz de permitir que pessoas com qualquer graduação possam ser empregadas para exercer atividades que, fazem parte das competências privativas ao profissional de administração, no caso o administrador.

A função de gestor tem sido ocupada, em diferentes tipos de organizações, por profissionais graduados ou não e em qualquer curso, não necessariamente em administração, e aí concentram-se as dificuldades de caracterização do espaço de propriedade dos profissionais administradores na gestão e administração desses cargos.

Outro fator que contribui é a existência, nos serviços públicos (federal, estadual e municipal) de funcionários indevidamente chamados de administradores

públicos, uma cultura que persiste ainda em existir. Sem falar na utilização, em algumas organizações privadas, dos chamados tecnólogos em gestão, formados em cursos superiores e de carga reduzida, com cerca de 02 e 03 anos, em funções próprias dos administradores.

Como consequência desses e, outros fatos se torna possível perceber a quantidade de desinformação e existência de distorções no exercício legal da profissão de administrador na sociedade, quanto ao questionamento de sua área de atuação e falta de reconhecimento de sua importância nas organizações, sejam elas públicas ou privadas.

Para comprovar ainda mais tamanha falta de valorização do profissional de administração nas organizações foi realizada durante o período de julho a outubro de 2006 uma pesquisa entre 50 empresas de forma aleatória do Distrito Federal, as quais predominaram as situadas em Brasília e atuando no ramo de comércio varejista, distribuição e representação comercial além de prestação de serviços. Os dados mostram que 100% das empresas possuem um profissional de contabilidade ou empregado diretamente na organização ou contratado prestando serviço à mesma, assim como 90% afirmaram o mesmo em relação à contratação e atuação do profissional de direito, no caso o advogado e para as mesmas empresas, constatou-se o emprego do profissional de administração em apenas 24% das mesmas.

POSSUI PROFISSIONAL DE DIREITO?		POSSUI PROFISSIONAL DE CONTABILIDADE?		POSSUI PROFISSIONAL DE ADMINISTRAÇÃO?	
SIM	NÃO	SIM	NÃO	SIM	NÃO
90%	10%	100%	0%	24%	76%

Quadro 04: Pesquisa de campo

Fonte: Elaborada por Daniel M.V.I. Santos para Monografia (2º semestre de 2006).

Logo, percebe-se as inúmeras justificativas para as causas de mortalidade das empresas no Brasil, assim como aponta a pesquisa do Sebrae (anexo 01), o qual em nenhum momento sequer associa tal acontecimento à uma má gestão do administrador, somente, no máximo, cita falha gerencial e falta de seus respectivos conhecimentos, o que pode-se associar ao quadro 04 e perceber que o fato de não estar ligado ao administrador é que esse não está presente nas organizações, pois

76% das empresas pesquisadas não tem um administrador, nesses casos é o proprietário quem as administram, onde dificilmente, relacionam a falência à sua má gestão.

4.1 Discussão teórica

As organizações precisam ter coerência quanto às suas decisões, não pode ser algo aleatório, descontrolado ou desordenado, seja ela pública ou privada e independente de seu tamanho, elas precisam constituir, representar um organismo, assim como citado por Ferreira (p.11).

Certamente, ao se basear em dados que demonstram que 76% das organizações pesquisadas quanto ao emprego do profissional de administração não o fazem, torna-se praticamente inviável citar Drucker (p.12) e tentar entender quanto ao divórcio da administração e a entidade a que serve.

Salvo pelo fato de que essas empresas devem encontrar dificuldades para sobreviver uma vez que não vêem o administrador como um ativo, menos ainda um ativo intelectual, como afirmam Probst, Raub e Romhart (p.18).

E mesmo que os administradores venham a ser empregados nas organizações de forma mais significativa, esses precisarão ser valorizados, devendo exercer aquilo que lhes é pertinente, inerente à profissão, assim como relata Drucker (p.12), não fazendo com que sua contratação seja somente por um motivo de atender alguma exigência ou imposição que possa vir a existir, mas deverá ser baseada principalmente no conhecimento e na responsabilidade Drucker (p.13).

Ao se pensar em grandes organizações, assim como governo federal e empresas multinacionais, é preciso ser capaz de compreender que a necessidade de um profissional de administração a frente de tal organização se faz necessário desde seu primeiro momento, ou seja, na elaboração da mesma, contrariando DuBrin (p.14) e afirmando Mayo (p.18) sobre a ausência de meios para que se pudesse aceitar e valorizá-lo principalmente como ativo da organização.

Com isso, torna-se extremamente necessário e urgente que o primeiro passo para o sucesso seja administrar a própria carreira profissional, de forma objetiva, com planejamento, organizadamente, liderada e controlada Daft(p.11) pelo próprio administrador a fim de ser reconhecido e conseqüentemente valorizado.

Consequentemente então, mais do que uma mão-de-obra qualificada, o profissional de administração deve se tornar um ativo valorizado por sua organização como forma de capital intelectual. E que seja entendido que o proprietário não deixará de ser o dono da organização pelo fato de empregar um administrador.

Com a associação e comparação dos dados apresentados sobre a quantidade de administradores empregados e as causas descritas que levam à morte das organizações pode-se afirmar devido à importância da administração bem realizada que é vital para as mesmas e conseqüentemente resultará em melhores resultados o emprego desses profissionais de administração na administração.

Uma vez que o emprego do administrador se faz necessário assim como os outros profissionais, ora o contador, ora o advogado, ora os demais mas cada um no cumprimento de sua respectiva função, cargo ou tarefa e de forma eficaz e eficiente ao executar o que lhe deve ser privado.

Assim como para Drucker (p.14) que “cada realização da administração é realização de um administrador”, a administração prova por si só sua importância e como conseqüência de tal prova insere-se a presente necessidade do administrador como profissional a ser valorizado pela competência que lhe é inerente, ou seja, pela competência que lhe é inseparavelmente ligada.

5 CONCLUSÃO

Através da realização desta monografia pode-se constatar a falta de competência profissional frente a grande maioria das organizações. Onde por mais esforçado e empenhado que seja o proprietário de uma empresa, que se julgue capaz o suficiente de administrar sua organização sem a presença ou contratação de um administrador de fato, este muito provavelmente não a conseguirá fazê-la com sucesso por muito tempo.

Em meio ao mercado globalizado e a velocidade das mudanças, o fator sorte será o maior e talvez o único aliado dos que não conseguem perceber a importância da administração na organização quando realizada por um profissional competente.

Esta monografia, apesar de ser um tema de relevante e atual para a sociedade e para o profissional de administração, apresentou dificuldades extremas no levantamento principalmente de material para seu embasamento teórico, pois as teorias são confusas quanto quem pode, e quem seria realmente um administrador.

Ao mesmo tempo em que o material para a pesquisa era amplo em se tratando da administração em diversos assuntos era também limitado pelo assunto escolhido, ou seja, a administração da administração como profissão e seu profissional.

Aliás, na administração da administração como profissão e seu profissional, o administrador é algo extremamente mal definido e explicado pelos materiais encontrados, muitos falam sobre a administração e muitos falam do administrador, mas nenhum os relaciona e defende tal ligação, como por exemplo, os livros de direito relaciona o seu exercício ao advogado e os livros de medicina relaciona aos médicos esse foi certamente o maior desafio em levar esta monografia a frente.

Quanto aos conselhos que representam a própria classe, no caso desta monografia, após visita tanto no Conselho Federal de Administração como também no Conselho Regional de Administração a ajuda e o apoio desses foi quase que insignificante, salvo pela simpatia e educação dos que tive contato. Com isso, foi possível perceber que é difícil apresentar a importância da administração e valorizar o administrador pois parece que falta uma boa administração até mesmo nos próprios conselhos representativos, prova da quantidade de profissionais de administração registrados em todo o Brasil.

Porém, mesmo em meio a dificuldades os objetivos deste trabalho foram alcançados, pois foi possível não só demonstrar a importância da administração e do administrador, mas também provar sua importância e a necessidade de valorizar seu profissional, respondendo ao problema levantado neste trabalho.

O que certamente mais marcou a realização e a conclusão desta monografia foi perceber a enorme ameaça que os administradores sem perceber podem se encontrar e conseguir a partir de uma ameaça enxergar a oportunidade de mudar a realidade, ou pelo menos contribuir para que ela mude.

Contribuir não só por demonstrar a importância da administração e valorizando o administrador, mas como consequência disso, contribuir para um mundo melhor, com profissionais qualificados e competentes à frente das organizações, resultando em melhores e maiores resultados não somente para a organização, mas para a população de um modo geral.

Constatando assim, a importância da administração através de sua necessidade e da mesma forma não somente o fato de empregar o administrador, mas também sua valorização através de sua impossibilidade de substituição por qualquer outro profissional que não por outro administrador.

REFERÊNCIAS

BRASIL. Conselho Federal de Administração, acesso em 15/10/2006, disponível em:
<http://www.cfa.org.br/arquivos/selecionaitem.php?p=selecionaitem.php&coditem=49>

BRASIL. Sebrae, acesso em 21/10/2006, disponível em:
http://www.sebrae.com.br/br/mortalidade_empresas/resumoexecutivo.asp

DAFT, Richard L. *Administração*. 4 ed. Rio de Janeiro: LTC, 1999.

DRUCKER, Peter F. *Introdução à Administração*. 3 ed. São Paulo: Moderna , 1998.

DuBRIN, Andrew J. *Princípios de administração*. 4 ed. Rio de Janeiro: LTC, 2001.

FERREIRA, Aurélio Buarque de Hollanda *Pequeno Dicionário Brasileiro da Língua Portuguesa*. 11 ed. São Paulo: Companhia Editora Nacional, 1969.

MAYO, Andrew *O Valor Humano da Empresa*. São Paulo: ERJ, 2003.

PROBST, Gilbert, RAUB, Steffen e ROMHART, Kai. *Gestão do Conhecimento*. São Paulo: Bookman, 2002.

PARENTE, Juracy, WOOD Jr., Thomaz e JONES, Victoria *Gestão Empresarial*. São Paulo: Atlas, 2003.

ÍTALO, Adriana. *A tradição do conhecimento do Criador: um ensaio sobre a artificialização da natureza*. 1999. Dissertação (Mestrado em filosofia) – Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro.

CRUZ, Carla e RIBEIRO Uirá. *Metodologia Científica: teoria e prática*. 2 ed. Rio de Janeiro: Axcel Books, 2004.

APÊNDICE A

Questionário realizado em pesquisa de campo, para levantamento de dados referente ao emprego do profissional de administração na administração organizacional da qual faça parte, juntamente com um demonstrativo em relação ao emprego do profissional de direito e contabilidade nas mesmas para elaboração de estudo de caso na monografia sobre A Importância da Administração e a Valorização do Administrador, de Daniel Mendes Vianna Innecco Santos, aluno do UniCEUB, do Curso de Administração. Esta pesquisa foi realizada pelo próprio Daniel Mendes Vianna Innecco Santos e apresenta dados colhidos em 50 empresas, nas quais fazem parte do comércio varejista de Brasília-DF, situadas em comércios locais e centros comerciais e com realização entre o período de julho a outubro de 2006.

ANEXO A

CATEGORIA	RANKING	DIFICULDADES E RAZÕES	PERCENTUAL RESPONDIDO
Falhas Gerenciais	1°	Falta de capital de giro	42%
	3°	Problemas financeiros	21%
	8°	Ponto ou local inadequado	8%
	9°	Falta de conhecimento gerencial	7%
Causas Econômicas Conjunturais	2°	Falta de clientes	25%
	4°	Maus pagadores	16%
	6°	Recessão econômica no país	14%
Logística Operacional	12°	Instalações inadequadas	3%
	11°	Falta de mão de obra qualificada	5%
Políticas públicas e arcabouço legal	5°	Falta de crédito bancário	14%
	10°	Problemas com fiscalização	6%
	13°	Alta carga tributária	1%
	7°	Outra razão	14%

Anexo 01: Pesquisa sobre causas das dificuldades e razões para o fechamento das empresas.

Fonte: http://www.sebrae.com.br/br/mortalidade_empresas/resumoexecutivo.asp (Acesso em outubro de 2006).